

## PENGARUH KONTRIBUSI PENDIDIKAN, PELATIHAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU (STUDI DI SMP NEGERI 1 TAHUNAN JEPARA)

**Dwi Agung Nugroho Arianto**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara

Email: [goengnugroho@gmail.com](mailto:goengnugroho@gmail.com)

**Istikomah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara

Email: [istikomah\\_feb@gmail.com](mailto:istikomah_feb@gmail.com)

Received: March 2018; Accepted: May 2018; Available online: July 2018

### Abstrak

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya yaitu pendidikan, pelatihan dan komunikasi organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan serta komunikasi organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara. Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory*. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara yang berjumlah 33 guru. Teknik sampling yang digunakan adalah metode sensus yaitu mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan pelatihan dan komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

**Kata kunci:** Pendidikan Pelatihan, Komunikasi Organisasi, Kinerja.

### Abstract

*Teacher performance can be influenced by various factors, including education, training and organizational communication. The purpose of this research is to analyze the influence of education and training and organizational communication on the performance of teachers of SMP Negeri 1 Tahunan Jepara. The type of this research is explanatory research. The population of this study is all teachers of SMP Negeri 1 Tahunan Jepara, amounting to 33 teachers. The sampling technique used is the census method that takes all members of the population as a sample of research. Methods of data collection in this study using questionnaires. Data analysis used multiple regression analysis. The results showed that education training and organizational communication have a positive and significant effect on teacher performance.*

**Keyword:** Education Training, Organizational Communication, Performance.

**How to Cite:** Arianto, D.A.N. & Istikomah. (2018). Kontribusi Pendidikan Pelatihan dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi di SMP Negeri 1 Tahunan Jepara). *Media Ekonomi dan Manajemen*, 33(2), 149-163.

## PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan seorang guru di dalam melaksanakan pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tersebut dalam kurun waktu tertentu (Indarti dan Rispantyo, 2009).

Kinerja guru tidak selamanya menunjukkan nilai yang baik. Fenomena tersebut juga terjadi pada guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara. Kondisi ini terlihat dari data mengenai hasil penilaian kinerja guru berdasarkan kompetensinya yang dilakukan oleh SMP Negeri 1 Tahunan Jepara. Kompetensi guru tersebut mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Data hasil penilaian kinerja guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara pada periode Tahun 2016 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Penilaian Kinerja Guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara Tahun 2015

No.	Kompetensi	Rata-rata skor	Skor Konversi	Ket
1	Pedagogik	3,46	$\left(\frac{3,46}{4}\right) \times 100 = 86,4$	Baik
2	Kepribadian	3,80	$\left(\frac{3,80}{4}\right) \times 100 = 95,0$	Sangat Baik
3	Sosial	3,53	$\left(\frac{3,53}{4}\right) \times 100 = 88,2$	Baik
4	Profesional	3,17	$\left(\frac{3,17}{4}\right) \times 100 = 79,3$	Baik
Rata-rata Total		3,49	$\left(\frac{3,49}{4}\right) \times 100 = 87,2$	Baik

Sumber: Data SMPN 1 Tahunan Jepara (2015)

Untuk mengetahui kinerja guru, maka skor penilaian di atas dibandingkan dengan kriteria penilaian kinerja guru berdasarkan Kemendikbud (2012). Skor 91-100 dikategorikan "Sangat Baik", skor 76-90 dikategorikan "Baik", skor 61-75 dikategorikan "Cukup", skor 51-60 dikategorikan "Sedang", dan skor  $\leq 50$  dikategorikan "Kurang".

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa skor penilaian kinerja guru yang dilakukan secara internal oleh manajemen SMPN 1 Tahunan Jepara secara umum menunjukkan kinerja yang baik (skor 87,2). Skor kinerja paling tinggi terdapat pada indikator kompetensi kepribadian (95,0). Sedangkan skor kinerja terendah terdapat pada indikator kompetensi profesional (79,3). Hal ini

menunjukkan kinerja guru pada kompetensi profesional masih kurang maksimal. Harapan kepala sekolah skor kinerja pada seluruh aspek tersebut dapat meningkat setiap tahunnya dan berada pada kategori sangat baik (91-100).

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari diri individu guru itu sendiri (internal) maupun yang terkait dengan organisasi sekolah (eksternal). Salah satu faktor organisasi yang berkaitan dengan kinerja guru adalah faktor pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (Notoatmodjo dalam Herlina, 2014).

Pada lingkup SMP Negeri 1 Tahunan Jepara, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sebenarnya sudah sering dilakukan. Namun, sistem penunjang peserta pendidikan dan pelatihan hanya dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Olah Raga (Dispora) Kabupaten Jepara. Permasalahan yang terjadi adalah kurang meratanya guru yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan, karena guru yang ditunjuk selalu sama dengan periode sebelumnya dan tidak sesuai dengan harapan pihak SMP Negeri 1 Tahunan Jepara. Pihak sekolah mengharapkan agar Dispora Kabupaten Jepara menunjuk guru yang berbeda sebagai peserta dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Kondisi tersebut menjadikan guru yang lain tidak memiliki kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, sehingga menyebabkan peningkatan kompetensi guru tidak merata.

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa variabel pelatihan sangatlah penting untuk mengukur seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja. Hal ini diperkuat dari hasil penelitian terdahulu oleh Farooq dan Khan (2011) menunjukkan bahwa pelatihan dan umpan balik dapat meningkatkan kemampuan bekerja karyawan. Sultan, *et al.* (2012) menunjukkan bahwa pelatihan merupakan elemen kunci untuk meningkatkan kinerja, yang dapat

meningkatkan tingkat kompetensi individu dan organisasi. Sedangkan penelitian Yulianti (2009) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Tjeng, *et al.* (2013) dengan hasil program pelatihan dan pengembangan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa hasil penelitian yang pernah ada menunjukkan bahwa masih ada *research gap* antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja.

Selain faktor pendidikan dan pelatihan, yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah faktor komunikasi organisasi (Wijaya dan Herminingsih, 2014). Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto dalam Firdaus, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Melvani (2012) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Efektifitas Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Promosi dan Perizinan Penanaman Modal Daerah (BP3MD) Provinsi Sumatera Selatan, menyatakan bahwa efektifitas komunikasi tidak berpengaruh signifikan dan positif secara parsial terhadap kinerja BP3MD Provinsi Sumatera Selatan.

Menurut Mangkunegara (2015), disebutkan “kinerja atau prestasi adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Salah satu jalan untuk mengatasi semua ini adalah dengan saluran “komunikasi”. Kesimpulannya komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan yang nantinya akan mengoptimalkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun dalam penelitian lain, Brahmasari dan Suprayetno (2008) menunjukkan adanya pengaruh negatif signifikan antara komunikasi ke atas terhadap kepuasan kerja. Pelaksanaan aktivitas manajerial pemimpin yang dijalankan belum

tentu mempunyai dampak positif bagi organisasi.

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan oleh beberapa orang menunjukkan bahwa masih ada *research gap* terkait penelitian dengan variabel komunikasi.

Permasalahan komunikasi juga terjadi pada SMPN 1 Tahunan Jepara. Komunikasi vertikal dari kepala sekolah kepada guru terkadang mengalami hambatan, karena instruksi dari kepala sekolah yang kurang jelas, sehingga guru kurang bisa memahami informasi yang disampaikan. Akibatnya, instruksi tersebut terlambat dilaksanakan oleh para guru. Mengenai komunikasi vertikal dari guru ke kepala sekolah juga masih ada guru yang kurang mampu menyampaikan pendapatnya kepada kepala sekolah. Guru merasa tidak percaya diri ketika ingin menyampaikan pesan kepada kepala sekolah, sehingga tidak bisa menyampaikan pesan secara leluasa dan pesan tersebut tidak efektif. Hal ini karena pesan yang disampaikan tersebut tidak lengkap atau kurang sesuai dengan apa yang diinginkan oleh guru yang bersangkutan.

Terkait dengan komunikasi secara horisontal, salah satu permasalahan yang sering muncul adalah ketidakhadiran beberapa guru dalam forum MGMP sekolah. MGMP merupakan suatu forum kegiatan profesional guru mata pelajaran sejenis (Uslimah, 2006). Hal ini dapat disebabkan karena ada beberapa guru yang juga mengampu di sekolah lain, terutama guru bahasa Inggris, Bahasa Jawa, IPS, dan IPA. Adanya perbedaan jam mengajar terkadang menyebabkan guru tidak hadir dalam forum tersebut. Masalah lainnya yaitu kesulitan dalam menentukan waktu karena jam mengajar antara guru yang satu dan yang lain tidak sama. Hal ini dapat menghambat kegiatan koordinasi antar guru mata pelajaran di sekolah tersebut, seperti koordinasi mengenai pengkajian silabus dan RPP, pembuatan bahan ajar bersama, serta pembuatan model pembelajaran.

Kinerja guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara masih belum optimal, baik dilihat dari aspek kompetensi pedagogik, kepribadian,

sosial, maupun profesional. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru, di antaranya yaitu pendidikan dan pelatihan yang kurang efektif, serta komunikasi antar guru maupun kepala sekolah yang kurang baik. Berdasarkan permasalahan dan latar belakang yang diuraikan maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan, pelatihan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara baik secara parsial maupun simultan.

## TELAAH PUSTAKA

### Kinerja Guru

Kinerja guru menurut Yusrizal dan Fitri (2011) adalah kemampuan guru untuk menampilkan atau mengerjakan tugas guru. Sejalan dengan itu, kinerja guru dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 (2010) didefinisikan sebagai proses dan hasil kerja yang ditunjukkan dan dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya, agar guru mampu menampilkan hasil kerja dari tugas.

Sugiyono dan Rahadhini (2011) menjelaskan bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam pembelajaran atau pendidikan yang memuat pemahaman akan sifat, ciri anak didik dan perkembangannya, mengerti beberapa konsep pendidikan yang berguna untuk membantu siswa, menguasai beberapa metodologi mengajar yang sesuai dengan bahan dan perkembangan siswa, serta menguasai sistem evaluasi yang tepat dan baik yang pada gilirannya semakin meningkatkan kemampuan siswa.

Syarif (2011) menyebutkan bahwa kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang dapat dilihat dari kemampuan berupa kemampuan perencanaan, pengorganisasian kemampuan pengelolaan kegiatan belajar mengajar, hasil tugas dalam efisiensi dan efektivitas kerja serta perilaku dalam bentuk cara berkomunikasi dan memberikan dorongan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah perilaku kerja yang ditampilkan oleh guru dalam pelaksanaan tugas mengajar yang berkualitas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Brahmasari dan Suprayetno (2008), kinerja dapat dipengaruhi oleh kinerja organisasi itu sendiri, yang meliputi pengembangan organisasi, rencana kompensasi, sistem komunikasi, gaya manajerial, struktur organisasi, serta kebijakan dan prosedur.

Beberapa penelitian sebelumnya membuktikan adanya berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Herminingsih (2015) menunjukkan hasil bahwa faktor motivasi, kompensasi, dan komunikasi organisasi berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Indarti dan Rispanyo (2009) menyebutkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta faktor lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Variabel pendidikan pelatihan memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan pendapat di atas, maka faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, di antaranya yaitu: faktor motivasi, kompensasi, dan komunikasi organisasi, kompensasi, pendidikan dan pelatihan, motivasi kerja serta faktor lingkungan kerja.

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi (Sedarmayanti, 2016).

Mangkunegara dan Puspitasari (2015) menyebutkan bahwa kinerja guru dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik mencakup penguasaan guru terhadap karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, penilaian dan evaluasi pembelajaran.
- b. Kompetensi profesional mencakup penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, dan mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan reflektif.
- c. Kompetensi kepribadian mencakup bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan budaya, menunjukkan pribadi yang dewasa dan matang, etos kerja, tanggungjawab dan bangga menjadi guru.
- d. Kompetensi sosial mencakup bersikap inklusif, objektif dan tidak diskriminatif, komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, peserta didik dan masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini pengukuran kinerja guru dilakukan menggunakan indikator yang disampaikan oleh Mangkunegara dan Puspitasari (2015), yaitu kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, serta sosial.

### **Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kehidupan manusia secara menyeluruh dan proses pengembangan pengetahuan, kecakapan/ keterampilan, pikiran, watak, karakter dan sebagainya (Pakpahan, *et al.*, 2014). Sedangkan pelatihan menurut Edwin B. Filipo yang dikutip oleh Sedarmayanti (2016) adalah proses membantu pegawai memperoleh efektivitas dalam pekerjaan sekarang atau yang akan datang melalui

pengembangan kebiasaan, pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap.

Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Pendidikan dan pelatihan atau diklat dapat didefinisikan sebagai suatu proses usaha yang berhubungan dengan pemberian bantuan kepada seorang pegawai agar dapat berkembang keningkat pengetahuan, kecerdasan, dan kemampuan yang lebih tinggi (Indarti dan Rispantyo, 2009).

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan (Utami, 2015).

Pendidikan dan pelatihan profesi guru adalah proses untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sebagai pendidik, juga sebagai upaya peningkatan mutu guru yang diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran (Bulow, 2013).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan guru adalah proses sistematis untuk meningkatkan, mengembangkan, dan membentuk guru, dimana guru dapat mempelajari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*) atau perilaku, sehingga dapat menunjang kompetensi guru.

Danumiharja (2014) menyebutkan bahwa pelatihan merupakan salah satu kegiatan dalam model pengembangan guru. Cara ini umumnya dilakukan untuk pengembangan profesionalisme guru melalui penyegaran dan peningkatan kemampuan guru. Sulistyono, *et.al* (2016) menyebutkan bahwa manfaat pendidikan dan pelatihan profesi guru adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
3. Terjadi proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
4. Timbul dorongan pada diri pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustasi dan konflik.
6. Meningkatkan kepuasan kerja.
7. Semakin besar pengakuan atas kemampuan seorang.
8. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru dimasa depan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari pengembangan keprofesian guru dalam rangka meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Tujuan dari kegiatan tersebut adalah sebagai berikut (Setiadi, 2015):

1. Memfasilitasi guru untuk mencapai standar kompetensi profesi yang telah ditetapkan.
2. Memfasilitasi guru untuk terus memutakhirkan kompetensi yang mereka miliki sekarang dengan apa yang menjadi tuntutan ke depan berkaitan dengan profesinya.
3. Memotivasi guru untuk tetap memiliki komitmen melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional.
4. Mengangkat citra, harkat, martabat profesi guru, rasa hormat dan kebanggaan kepada penyandang profesi guru.

Terdapat beberapa pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh guru, di antaranya yaitu: pelatihan/penataran guru bidang studi/mata pelajaran, diklat manajemen sekolah, pelatihan pembinaan kesiswaan, pelatihan lingkungan hidup, pelatihan pembuatan karya ilmiah bagi guru, diklat terintegrasi berbasis kompetensi dan diklat lainnya seperti seminar dan simposium (Kornelius dan Hartutiningsih, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Sugiyono dan Rahadhini (2011) menggunakan indikator pendidikan dan pelatihan guru yaitu: pengadaan penataran, diklat, lokakarya, dan seminar; motivasi mengikuti diklat; kemudahan dalam mengadakan dan

mengikuti diklat; perbedaan sebelum dan sesudah mengikuti diklat; standar kualifikasi pendidikan guru; kesungguhan dalam mengikuti diklat; penularan pada guru lain setelah mengikuti diklat; dampak diklat terhadap profesionalisme; kewajiban guru dalam meningkatkan profesionalisme; serta diklat dan kesejahteraan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmadhani (2014) menggunakan 3 (tiga) indikator dalam mengetahui persepsi guru terhadap pelatihan yang telah diikuti. Indikator tersebut yaitu:

- a. Materi Pelatihan, meliputi sasaran pelatihan, manfaat praktis teori, jumlah dan intensitas pelatihan.
- b. Metode Pelatihan dan instruktur, meliputi jenis pelatihan, penguasaan pelatih, cara komunikasi dan pengalaman mengajar.
- c. Evaluasi Pelatihan, meliputi peningkatan kinerja dan pencapaian prestasi.

Dalam penelitian ini indikator variabel pendidikan dan pelatihan yang digunakan diadaptasi dari penelitian Rahmadhani (2014). Indikator tersebut adalah materi pelatihan, metode pelatihan dan instruktur, serta evaluasi pelatihan.

### **Keterkaitan Pendidikan dan Pelatihan dengan Kinerja Guru**

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Upaya tersebut dapat dilakukan salah satunya melalui proses perencanaan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal (Djuwita, 2011). Pada lingkup sekolah, guru sebagai sumber daya manusia perlu memiliki kemampuan untuk mendukung kinerjanya sebagai pendidik. Oleh karena itu, adanya program pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat membantu para guru untuk lebih meningkatkan kompetensinya.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Tujuan pendidikan dan pelatihan

pada hakikatnya adalah diselenggarakan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan (Herlina, 2014). Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan guru diharapkan dapat dapat memperlancar proses belajar mengajar juga dapat memacu motivasi para guru dalam melaksanakan tugasnya (Kunartinah dan Sukoco, 2010).

Kunartinah dan Sukoco (2010) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru serta kinerja guru.

Berdasarkan kajian hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: pendidikan dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

### **Komunikasi Organisasi**

Menurut Face dan Faules (dalam Akhmad, 2012) mengemukakan bahwa komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai pertunjukan dari penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Definisi tersebut lebih menekankan pada aspek fungsional (objektif). Sedangkan bila dilihat dari perspektif interpretatif (subjektif) komunikasi dipandang sebagai proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Firdaus, 2014).

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hubungan hierarkhis antara yang satu dengan yang lain dan berfungsi dalam satu lingkungan (Wijaya dan Herminingsih, 2015).

Pada penelitian ini indikator pengukuran komunikasi organisasi menggunakan

indikator yang disampaikan oleh Pace dan Faules (2013) dalam Wicaksono dan Soesatyo (2015), yaitu komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas dan komunikasi horizontal. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas komunikasi guru di lingkungan sekolah, baik dengan kepala sekolah maupun dengan rekan sejawat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah pertukaran berbagai informasi di antara orang-orang yang merupakan bagian dari suatu organisasi.

### **Keterkaitan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Guru**

Komunikasi organisasi merupakan salah satu faktor utama yang berkaitan dengan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Sebab, jika komunikasi dapat berjalan dengan baik maka kinerja yang dihasilkan akan bertambah baik. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian sebelumnya oleh Kurniawan dan Faustine (2014) yang melaporkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Wijaya dan Herminingsih (2015) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja guru. Wibowo (2013) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan uraian mengenai kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

### **Keterkaitan Pendidikan dan Pelatihan serta Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Guru**

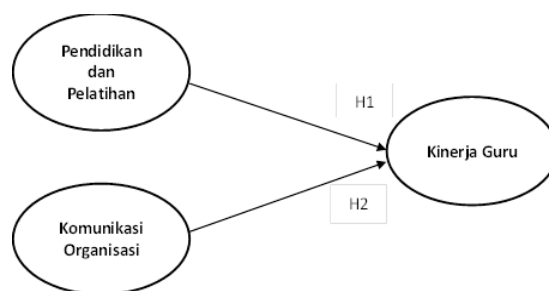
Guru sebagai tenaga pendidik yang profesional merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan mencapai tujuan pendidikan, hal ini disebabkan guru langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan pembelajaran, bimbingan,

pendidikan, dan pengalaman yang akan menghasilkan lulusan yang diharapkan. Pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh guru akan menentukan kesiapannya dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, keberhasilan pemberian pendidikan dan pelatihan kepada guru sangat bermanfaat dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sebagai pendidik (Dalyono dan Agustina, 2016).

Selain faktor pendidikan dan pelatihan, kinerja guru juga dipengaruhi oleh komunikasi dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi sekolah dapat dibagi dalam tiga jenis, yaitu komunikasi ke bawah, ke atas, dan secara horisontal (Muhsin, 2006). Komunikasi ke bawah berasal dari kepala sekolah kepada guru. Komunikasi tersebut dapat berupa instruksi tugas atau perintah langsung yang disampaikan kepada guru mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Perintah yang jelas dapat memudahkan guru dalam melaksanakan tugas tersebut. Komunikasi ke atas dapat memberikan kesempatan bagi guru untuk mengajukan ide-ide maupun pertanyaan kepada kepala sekolah mengenai sasaran yang akan diraih. Komunikasi horisontal sangat berperan dalam koordinasi antar guru dalam kegiatan sekolah (Sutapa, 2006).

Faktor pendidikan dan pelatihan serta faktor komunikasi organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja guru. Pendidikan dan pelatihan mampu memenuhi kebutuhan dalam menambah pengetahuan dan keterampilan guru. Komunikasi yang baik antar personel sekolah, dapat memudahkan koordinasi dan selanjutnya hal ini akan meningkatkan kinerja guru (Sutapa, 2006).

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesisnya seperti pada kerangka pemikiran teoritik pada Gambar 1.



**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran Teoritik

## METODE PENELITIAN

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif yang diperlukan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara. Data sekundernya berasal dari dokumen berupa daftar guru serta data penilaian kinerja guru SMP Negeri 1 Tahunan Jepara Tahun 2016. Sedangkan populasinya adalah semua guru SMP Negeri 1 Tahunan yang berjumlah 33 orang guru, sampelnya menggunakan teknik sensus atau *total sampling*. Hal ini dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Perhitungan validitas dan reliabilitas instrumen item masing-masing variabel pada penelitian dilakukan menggunakan program SPSS 16.0 for Windows. Hasil perhitungan ini akan dibandingkan dengan *critical value* pada tabel korelasi  $r$  dengan taraf signifikan 5% dan jumlah sampel 33 responden ( $r_{tabel}=0,344$ ).

Hasil uji reliabilitas seperti dijelaskan pada Tabel 2 menunjukkan nilai *cronbach alpha* pendidikan dan pelatihan 0.795, komunikasi organisasi 0.874 dan kinerja guru 0.8970. Artinya, seluruh variabel memiliki reliabilitas yang baik.



**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Ket.
Pendidikan dan pelatihan (X1)	0,795	Reliabel
Komunikasi organisasi (X2)	0,874	Reliabel
Kinerja (Y)	0,897	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah (2017)

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji apakah model regresi tersebut layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan uji nonparametrik Kolmogorov Smirnov (K-S). Data dikatakan berdistribusi normal apabila *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 atau 5% (Ghozali, 2011). Pada Tabel 3 diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,631 yang nilainya lebih besar dari nilai signifikansi yang diharapkan yaitu 0,05 ( $0,631 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa data residual pada model regresi dalam penelitian ini berdistribusi dengan normal.

**Tabel 3.** Hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.06926855
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.110
	Negative	-.081
Kolmogorov-Smirnov Z		.631
Asymp. Sig. (2-tailed)		.820

a. Test distribution is Normal.

### Uji Multikolinieritas

Berdasarkan Tabel 4, hasil analisis diperoleh nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance*  $> 0,1$ , sehingga dapat dikatakan model regresi yang digunakan dapat dinyatakan bebas dari multikolinearitas.

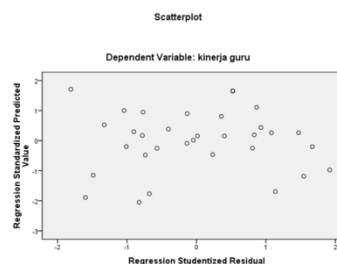
**Tabel 4.** Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Pendidikan dan pelatihan (X1)	0.652	1.534	Non multikolinieritas
Komunikasi organisasi (X2)	0.652	1.534	Non multikolinieritas

Sumber: Data Primer diolah (2017)

### Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan Scatter Plot. Apabila tidak terdapat pola yang teratur, maka model regresi tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas. Seperti dijelaskan pada Gambar 3 pada grafik plot, titik-titik menyebar secara baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu y maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Gambar 2.** Hasil Uji Heteroskedastisitas

### Uji F

Untuk menguji pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan serta komunikasi organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru, selanjutnya dilakukan pengujian secara simultan dengan menggunakan uji F. Pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan menggunakan dua cara, yaitu: *pertama*, uji F (*F-test*) dapat dilakukan dengan cara membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Kriteria pengujiannya adalah jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sedangkan apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak; *kedua*, menggunakan nilai signifikansi, dimana jika probabilitas (*Sig.*)  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima, dan jika probabilitas (*Sig.*)  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan  $Df1=2$  dan  $Df2=30$  diperoleh  $F_{tabel}$  sebesar 3,316.

Sedangkan F hitungnya diperoleh sebesar 14,664, sehingga dari perhitungan di atas dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Tabel 5.** Hasil Uji Secara Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	803.923	2	401.961	14.664	.000 <sup>a</sup>
Residual	822.319	30	27.411		
Total	1626.242	32			

a. Predictors: (Constant), komunikasi organisasi, pendidikan dan pelatihan

b. Dependent Variable: kinerja guru

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4, dapat dilihat bahwa nilai Sig. ( $p = 0,000$ ) atau  $p < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel pendidikan dan pelatihan serta komunikasi organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan kerja serta komunikasi organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pada uji F bahwa pendidikan dan pelatihan serta komunikasi organisasi secara simultan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Pemberian pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan keahlian guru akan dapat meningkatkan kompetensi guru. Selanjutnya, guru yang memiliki kompetensi yang cukup akan lebih mudah dalam mengatasi segala permasalahan dalam proses pembelajaran.

Selain itu untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen yakni pendidikan dan pelatihan serta komunikasi organisasi terhadap kinerja guru, maka dapat dilihat pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  diperoleh sebesar 0,494. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan dengan komunikasi organisasi bagi kinerja guru adalah sebesar 49,4%. Sedangkan sisanya (50,6%) dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

## Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda peneliti menggunakan seri program statistik SPSS versi 16.0.

**Tabel 6.** Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coefficient		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	29.349	10.277		2.856	.008
pendidikan dan pelatihan	.617	.282	.352	2.188	.037
komunikasi organisasi	.531	.196	.436	2.709	.011

a. Dependent Variable: kinerja guru

Berdasarkan Tabel 6, maka dapat diperoleh model regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 29,349 + 0,617 X_1 + 0,531 X_2$$

Nilai konstanta sebesar 29,349 (Y) yang berarti bahwa jika tanpa dipengaruhi variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan, komunikasi organisasi, maka kinerja guru akan mempunyai nilai sebesar 29,349. Variabel pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,617. Nilai koefisien yang positif ini berarti bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Jika pendidikan dan pelatihan semakin baik, maka kinerja guru semakin meningkat. Sebaliknya, jika pendidikan dan pelatihan kurang baik mengakibatkan kinerja menurun. Variabel Komunikasi organisasi ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,531. Nilai koefisien yang positif ini berarti bahwa variabel komunikasi organisasi menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja. Artinya, jika komunikasi organisasi dalam sekolah semakin baik, maka kinerja guru cenderung semakin meningkat. Sebaliknya, jika komunikasi organisasi kurang baik, maka kinerja guru cenderung menurun.

### Pengujian Hipotesis Pertama

Untuk menguji pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru, selanjutnya dilakukan pengujian secara parsial dengan menggunakan uji t, dengan hipotesis uji. Pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar  $(n-k-1=30; \alpha = 5\%)$  diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,042. Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka dapat menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Oleh karena nilai  $t_{hitung}$  2,188  $>$   $t_{tabel}$  2,042, maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak. Pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan melihat nilai probabilitas atau signifikansi, dimana jika probabilitas (Sig.)  $>$  0,05 maka  $H_0$  diterima, dan jika probabilitas (Sig.)  $<$  0,05 maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan hasil analisis bahwa nilai Sig. ( $p=0,037$ )  $<$  0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial, variabel pendidikan dan pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Koefisien regresi bernilai positif (0,617), artinya pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru bersifat positif. Dengan demikian, hipotesis pertama yang diajukan sebelumnya dapat diterima, bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kunartinah dan Sukoco (2010) yang menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Adanya pengaruh positif pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan kontribusi yang besar terhadap kinerja guru. Pendidikan dan pelatihan yang efektif bagi guru dapat menambah pengetahuan dan keterampilan guru, sehingga sikap, perilaku dan etos kerja guru akan lebih baik. Pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat menambah pemahaman guru terkait bahan ajar, pemahaman karakteristik

siswa, penguasaan pengelolaan kelas, maupun penguasaan evaluasi belajar (Kunartinah dan Sukoco, 2010). Guru yang memiliki kemampuan yang baik dalam bidangnya akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan mampu mengatasi permasalahan yang muncul saat pelaksanaan kerja. Hal ini akan mendukung pekerjaan guru, sehingga kinerja guru akan lebih baik.

Kinerja guru akan menjadi lebih baik dengan adanya pemberian pendidikan dan pelatihan yang tepat sasaran. Rahmawati, et.al (2015) menyebutkan bahwa pelatihan merupakan upaya seorang guru agar dapat meningkatkan kualitas mengajarnya dengan menerapkan konsep dan metode yang sudah diperolehnya selama pelatihan. Pelatihan merupakan pengembangan diri yang seharusnya dialami oleh guru selama masa tugasnya, mengingat kurikulum pendidikan sering mengalami perubahan dan masa transisi. Pelatihan yang efektif secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan proses kerja yang luar biasa pesatnya.

### Pengujian Hipotesis kedua

Berdasarkan perhitungan SPSS diperoleh  $t_{hitung}$  2,709  $>$   $t_{tabel}$  2,042, hal ini menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$ , maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak. Pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan melihat nilai probabilitas atau signifikansi, di mana jika probabilitas (Sig.)  $>$  0,05 maka  $H_0$  diterima, dan jika probabilitas (Sig.)  $<$  0,05 maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan hasil analisis bahwa nilai Sig. ( $p=0,025$ )  $<$  0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima. Hal ini berarti bahwa secara parsial, variabel komunikasi organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Koefisien regresi bernilai positif (0,531), artinya komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan sebelumnya diterima, bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja guru. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Wijaya dan Herminingsih (2015). Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dalam lingkungan sekolah dapat berdampak positif pada kinerja guru.

Komunikasi antar sesama guru maupun dengan kepala sekolah dapat memudahkan para guru dalam memperoleh informasi dan petunjuk yang jelas, sehingga tidak menimbulkan keragu-raguan dan kesalahpahaman yang ada. Pada akhirnya hal ini akan mempengaruhi efektivitas kerja para guru (Muhsin, 2006).

Komunikasi internal memiliki peran penting bagi guru untuk menjalankan tugasnya dalam proses belajar mengajar baik ditinjau dari kemampuan profesional, kemampuan pribadi maupun kemampuan sosial (Wibowo, 2013). Semakin tinggi efektivitas pola komunikasi baik yang bersifat vertikal, horisontal, diagonal, formal, informal dan nonformal mengindikasikan bahwa maka semakin tinggi kinerja guru. Kinerja guru dalam hal ini dicerminkan dengan tingginya kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial guru.

Seperti dijelaskan oleh Rahmadhani (2014) bahwa adanya fasilitas sekolah berupa pelatihan dan pengembangan guru merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas guru sesuai dengan kualifikasinya. Hal ini karena pendidikan dan pelatihan akan menjaga agar kompetensi guru sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Di sisi lain, Komunikasi yang baik antar sesama guru maupun kepala sekolah akan dapat meningkatkan kepuasan sehingga nantinya akan mengoptimalkan kinerja.

Adanya kompetensi yang baik serta didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, maka akan lebih memberikan kenyamanan guru dalam mengajar. Lingkungan yang kondusif tersebut salah satunya terlihat dari komunikasi yang baik antar sesama rekan guru maupun antara guru dengan kepala sekolah. Hal ini memperkuat penelitian Rahmadhani (2014) terkait

pelatihan terhadap kompetensi guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa adanya pendidikan dan pelatihan yang efektif serta komunikasi yang baik dalam lingkungan sekolah akan mampu meningkatkan kinerja guru.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini setelah dilakukan pengujian hipotesis adalah pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMPN 1 Tahunan Jepara. Hasil tersebut berarti bahwa apabila pendidikan dan pelatihan semakin baik, maka kinerja guru akan semakin meningkat.

Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMPN 1 Tahunan Jepara. Hasil tersebut berarti bahwa jika komunikasi organisasi dalam sekolah semakin baik, maka kinerja guru cenderung semakin meningkat.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka penulis memberikan saran bagi sekolah maupun penelitian selanjutnya yaitu: kepala sekolah perlu menerapkan kebijakan yang tepat berkaitan dengan peningkatan kinerja guru. Upaya tersebut di antaranya dengan memberikan mengupayakan pembinaan para guru melalui pendidikan dan pelatihan yang sangat diperlukan oleh guru, sehingga guru dapat mengembangkan diri dan meningkatkan keterampilannya. Kepala sekolah dapat hendaknya dapat menciptakan komunikasi yang baik dengan para guru, misalnya dengan lebih sering melakukan pendampingan untuk mengontrol tugas guru. Hal ini diharapkan dapat memotivasi guru untuk bekerja lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. Guru harus lebih meningkatkan kompetensinya, guru diharapkan lebih bersungguh-sungguh ketika mengikuti pendidikan dan pelatihan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, A. (2012). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan Daerah (BKPD) Provinsi Jawa Barat Kota Bandung. Laporan Penelitian. Fakultas Ekonomi Universitas Komputer Indonesia Bandung.
- Brahmasari, I.A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirasahaan*, 10(2), 124-135.
- Bulow, I. D. (2013). Peningkatan Profesional Guru Melalui Pendidikan Dan Pelatihan. Artikel. Diunduh dari: <http://bdkmanado.kemenag.go.id/file/dokumen/PeningkatanProfesiGuruMelaluPendidikandanPelatihan.pdf>.
- Dalyono, B., & Agustina, D. A. (2016). Guru Profesional sebagai Faktor Penentu Pendidikan Bermutu. *Majalah Bangun Rekaprima*, 2(2), 13-22.
- Danumiharja, M. (2014). *Profesi Tenaga Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Djuwita, T. M. (2011). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja Pegawai. *Manajerial*, 10(19), 15-21.
- Farooq, M., & Khan, M. A. (2011). Impact of training and feed back on employee performance. *Far East Research Centre*, 5(1), 23-33.
- Firdaus, M.R. (2014). Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Kalimantan Timur. *eJournal Ilmu Komunikasi*, 2(4), 199-208.
- Herlina, D. (2014). Hubungan Pendidikan dan Pelatihan dengan Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Negara*, 4(2), 1059-1073.
- Indarti, S., & Rispantyo. (2009). Pengaruh Pendidikan Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 3(2), 72-79.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2012). *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Profesi Pendidik.
- Kornelius, M. A., & Hartutiningsih. (2014). Pendidikan dan Pelatihan Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMP Negeri 27 Sendawar Kabupaten Kutai Barat. *eJournal Administrative Reform*, 2(3), 1811-1823.
- Kunartinah & Sukoco, F. (2010). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja dengan Kompetensi sebagai Mediasi. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 17(1), 74-84.
- Kurniawan, S. T., & Faustine, T. (2014). Pengaruh Komunikasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Front Office Hotel "x" Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2(1), 146-162.

- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Puspitasari, M. (2015). Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, dan Kinerja Guru SMA. *Jurnal Kependidikan*, 45(2), 142-155.
- Melvani, F. N. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Efektivitas Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Promosi dan Perizinan Penanaman Modal Daerah (BP3MD) Provinsi Sumatera Selatan. Artikel Publikasi Ilmiah.
- Muhsin. (2006). Pengaruh Komunikasi Intern dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Kerja Guru Dan Karyawan SMP Negeri 1 Suruh Kabupaten Semarang. *National Scientific Journal of Unnes*, 1(2), 122-141.
- Pakpahan, E.S., Siswidiyanto & Sukanto. (2014). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2 (1), 116-121.
- Rahmadhani, R. (2014). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kompetensi Guru. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, 3 (6).
- Rahmawati, S., Natsir, S., & Moelyono, M. (2015). Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Mengajar Dan Kompensasi Terhadap Profesionalisme Guru di SMK Negeri 3 Palu. *e-Jurnal Katalogis*, 3 (12), 67-75.
- Sedarmayanti. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Setiadi. (2015). *Publikasi Ilmiah Guru*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sulistyo, B., Minarsih, M. M., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG), Kedisiplinan Guru, dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru di SMP Masehi Jepara. *Journal Of Management*, 2(2), 1-11.
- Sultan, A., Irum, S., Ahmed, K., & Mehmood, N. (2012). Impact of training on employee performance : A study of telecommunication sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 4(6), 646-661.
- Sugiyono & Rahadhini, M.D. (2011). Pengaruh Pendidikan Pelatihan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 5(1), 1-10.
- Sutapa, M. (2006). Membangun Komunikasi Efektif di Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(II), 69-76.
- Syarif, M. (2011). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Media Akademika*, 26(1).
- Tjeng, E., Said, L. R., & Wandary, W. (2013). Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia Tbk. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 1(03), 349-364.
- Utami, Y. B. (2015). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkayang. *Governance*, 4(3).

- Uslimah, A. (2006). Evaluasi Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Biologi SMA. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 8(1), 122-127.
- Wijaya, D. K., & Herminingsih, A. (2015). Pentingnya Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *JEAM*, XIV, 1-16.
- Wicaksono & Soesatyo. (2015). Hubungan Komunikasi Internal Organisasi Dengan Keefektifan Kerja Guru Dan Karyawan Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) 2 Trenggalek. *Jurnal Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 3(1), 1-15.
- Wibowo, B.K. (2013). Pengaruh Komunikasi Internal, Motivasi Kerja, dan Loyalitas terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Rumpun Bisnis Sekota Semarang. *Jurnal STIE Semarang*, 5(2), 36-47.
- Yuliati, S. (2009). "Pengaruh motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Pratama Mulia Surakarta". *Politeknosains*, VIII(2), 20-31.
- Yusrizal, S., & Fitri, Z. (2011). Evaluasi kinerja guru fisika, Biologi SMA yang sudah lulus sertifikasi. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi pendidikan*, 15(2), 269-286.